



**PONENCIA MARCO:
"TERRITORIOS SOCIALMENTE
RESPONSABLES:
UN CAMINO HACIA LA PARTICIPACIÓN
SOCIAL Y EL VOLUNTARIADO DE LAS
PERSONAS QUE SE ENCUENTRAN EN
SITUACIÓN DE POBREZA Y/O EXCLUSIÓN
SOCIAL"**

CEPAIM-EAPN
Daniel JOVER
Presidente de APRISE-PROMOCIONS. Barcelona
Miembro de la Red de Economía Solidaria
www.promocions.com
djover@promocions.com

Territorios Socialmente Responsables, Integradores y Convivenciales

El proceso de Globalización genera no sólo graves desequilibrios sociales y ambientales, sino también un incremento de la competencia entre las empresas, los colectivos y los individuos. Esta competencia depende del entorno social, productivo e institucional en que se produce, a la vez, que lo condiciona. El territorio-Ciudad/Barrio es el principal receptor de los efectos de la globalización y el principal emisor que responde a sus retos.

Pero si la población de estos territorios no se siente concernida por los desafíos ni ha desarrollado prácticas de participación en libertad, ni ha creado sus espacios de diálogo y concertación, será difícil que asuma responsabilidades.

Las dialécticas entre lo local y lo global adquieren nuevos matices diferenciales. Ante las tendencias que tratan de agudizar las desigualdades y la segmentación social emergen con fuerza las posibilidades de reinventar nuevas respuestas locales a partir de la cultura de la actividad, la iniciativa y la solidaridad.

Las oportunidades positivas que abre la globalización se han de aprovechar y gobernar desde el ámbito local. Se construye un sistema de territorios y ciudades que no dependen solamente de las decisiones externas de inversión en determinadas localizaciones o sectores de producción, sino también de las estrategias de desarrollo endógeno y las apuestas colectivas que sus ciudadanos democráticamente eligen ¹.

Rasgos característicos de estos modelos deseables:

- Capacidad de gestionar creativamente la red de actores locales que está basada en el diálogo, en el consenso y en la concertación entre los integrantes.
- Capacidad de mejorar las cualificaciones y competencias profesionales y sociales y también la competitividad de las

¹ Viveret, P. y Equipo Promocions. "Reconsiderar la riqueza y el empleo. Inserción socio-laboral y ciudadanía". Ed. Icaria, 2004

empresas y el territorio mediante la educación y el aprendizaje a lo largo de la vida.

- Capacidad de innovación permanente y aplicación de la Investigación para desarrollar la resolución de necesidades sociales y ambientales.
- Fortalecimiento de la cohesión social, convivencia y equilibrio territorial entre los barrios y espacios de la ciudad.
- Prevención de las tendencias a la exclusión y la segregación social del espacio.
- Habilidad para aprovechar los recursos inmateriales como el capital social o los recursos culturales y ambientales locales.
- Utilización inteligente de instrumentos de marketing territorial y de las capacidades de relación, negociación y presión.

El nuevo desafío es sustituir, poco a poco, los marcos jerárquicos y las normas caducas por redes complejas y multidireccionales.

La calidad de vida de un territorio y la felicidad de sus habitantes no se puede medir únicamente por el factor de ocupación o los ingresos monetarios. La calidad de su cohesión social, la riqueza de sus relaciones y la convivencia cívica, y también sus valores culturales y éticos se refleja en el funcionamiento de su sistema socioeconómico y del mercado de trabajo e interactúa dinámicamente con estos aspectos claves que se escamotean.

Por eso es tan importante activar las dinámicas de confianza y el diálogo igualitario entre los diversos agentes de un territorio, para trabajar en **red**. Tanto las instituciones públicas o privadas, entidades o administraciones públicas como personas y empresas, todas son una **red de agentes actores** con un papel que cumplir en el ámbito local y todos son responsables, por acción u omisión, de las dinámicas y del futuro de ese territorio.

2

² Robin, J.: «Quand le travail quitte la société post-industrielle »

Por eso mismo, las relaciones entre todos los agentes de la sociedad civil implicados en la mejora de la convivencia y el civismo se convierten en RED cuando son asumidos los principios de corresponsabilidad colectiva y de participación ciudadana. La capacidad de gobierno o "gobernanza" de las ciudades y comunidades locales no se puede plantear sólo como un problema de los ayuntamientos o las autoridades locales. En la nueva sociedad del conocimiento impera el capitalismo de la información con sus reglas y valores. Las reglas de la jerarquía ya no sirven como lo hacían antes. Es necesario establecer mecanismos de coordinación y de corresponsabilidad con los agentes económicos y los actores sociales de ese territorio.

El gran punto débil de las políticas públicas es que no se han gestionado como SISTEMA en los entornos complejos con actores plurales, sino como aplicación burocrática de medidas desconectadas.³

Hay que entender las nuevas dinámicas que para el desarrollo local tienen los tejidos sociales, las redes de interacción colectiva, de iniciativas y experiencias que generan sentido de responsabilidad colectiva con respecto a los espacios y problemas comunes. Hay que reconocer la importancia del CAPITAL SOCIAL del territorio que es el conjunto de lazos, de entidades, de vínculos entre personas y grupos que en un territorio determinado generan relaciones de reciprocidad, de confianza, de implicación colectiva de acuerdo con los espacios públicos y los problemas que genera la convivencia.

Ciertamente, la agrupación de actores y agentes diferentes que no tienen hábito de trabajar conjuntamente y la búsqueda de enfoques comunes y complementarios para avanzar juntos son más viables a nivel local.

La reestructuración del capital en la sociedad de la información ha innovado formas diferentes de relacionarse con el factor trabajo y ha multiplicado las situaciones y las fórmulas. Podemos hablar, pues, de «mercados de trabajo» y no sólo de un «Mercado de Trabajo». En esta constelación, encontramos

³ Castel, R.: "Les Métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat" Fayard, 1995. « La inseguridad Social. Ed. Manantial, 2005

una pluralidad de sujetos y colectivos laborales que están en situaciones muy diferentes y tienen unas expectativas y aspiraciones propias. Actúan de forma muy diferente y contradictoria según su tiempo vital es de "producción", de «consumo» o de «relación». Frecuentemente sus objetivos vitales se centran exclusivamente en sus intereses económicos y actúan más con dinámicas corporativistas particulares que con una visión general del bien común.

Los factores de género y división sexual aportan una dimensión transversal a la situación que traspasa barreras de clase, cultura, etc.

Podemos constatar la creciente despolitización y el desprestigio de la función pública, incivismo, el escaso asociacionismo, la poca cultura humanista, la trivialización del diálogo y la conversación social que gira en torno a los nuevos ídolos. La conciencia mágica se instala entre la población. Aunque se generaliza la instrucción técnica y profesional aún aumenta más la inquietud del «analfabetismo secundario»: existe demasiado saber instrumental con un bajo nivel de cultura crítica. La nueva sociedad que se configura pretende que seamos consumidores compulsivos y amnésicos y que renunciemos a nuestra condición de «productores con memoria». Que olvidemos los valores cívicos y la cultura solidaria aspectos fundacionales de la ciudadanía.

Un claro ejemplo de cómo este factor ha irrumpido en las políticas locales de ciudadanía y gestión de la diversidad es la creciente presencia de población emigrada en nuestros territorios sin apenas estructuras ni programas de acogida e integración. Las tendencias que fluctúan entre el paro y la exclusión son más fuertes cuando se consolidan núcleos duros de marginación sin retorno.

El desequilibrio Norte-Sur y las grandes migraciones con los cambios de población forzados por la miseria y la falta de oportunidades de vida en sus lugares de origen, suponen un impacto en las políticas sociales, de empleo y de inmigración de los países de la Unión Europea, en la multiculturalidad y provoca la aparición de actitudes racistas y xenófobas.

Políticas públicas no pueden ser ajenas a esta problemática latente. Hay que trabajar a partir del principio básico que la diversidad es un valor y la diferencia no debe convertirse en desigualdad.

El fenómeno de la globalización provoca la coexistencia de zonas que viven en la Sociedad de la Información con grandes acumulaciones de riqueza y unas ganancias enormes de productividad, de otras zonas con estructuras pre-industriales y relaciones laborales sin derechos ni justicia, explotación de menores y trabajo infantil, mafias, corrupción y negocios de criminalidad, las cuales, también extienden sus redes en nuestras ciudades y países.

Lejos de maniqueísmos, hay que asumir el hecho de que este déficit antropológico, si negamos la evidencia de que la especie humana somos habitantes del mismo planeta, nos puede conducir a la xenofobia y a rechazar la diferencia.

La modernización tecnológica y los programas de empleo-formación se pueden poner al servicio de la construcción de nuevos vínculos sociales y políticos. Las nuevas tecnologías de la información y la comunicación pueden contribuir a una economía plural regulada y a la invención de un nuevo arte de trabajar, vivir y de convivir.

- DEFINICIÓN T.S.R.: Territorios Socialmente Responsables

El concepto de TSR es complejo, multifacético. El concepto de TSR puede entenderse como proceso o como resultado, como un camino o como una meta.

En una primera aproximación práctica, se puede entender como la aplicación del concepto de Responsabilidad Social a un territorio. La **generalización de la RS** entre los actores de un territorio (empresariado, administración, tercer sector), junto con una mayor comprensión del concepto por parte de la ciudadanía.

Ahora bien, el TSR se puede entender como una **nueva cultura del territorio** que diferencie a un territorio de los demás porque sea capaz de involucrar y movilizar a todas las partes interesadas en su desarrollo, en un proceso de cambio

caracterizado por la integración de múltiples iniciativas y la corresponsabilidad de todos los afectados.

Pero puede plantearse como **modelo o estrategia de desarrollo urbano, local o territorial integrado y corresponsable**, en la que el foco no se pone en el análisis de la actividad económica y la construcción de sistemas productivos de carácter local, sino que incorpora de manera equilibrada otras dimensiones extraeconómicas y pasa de entender el territorio como un problema a verlo como una oportunidad.

El TSR también sirve para caracterizar un **proyecto de ciudad o de territorio**, de carácter estratégico basado en una visión compartida del futuro deseable, la creación de una cultura de corresponsabilidad y que, con un sistema de gobernanza participativa dé respuesta a los retos de sostenibilidad ambiental, crecimiento económico, empleo e inclusión social.

En cualquier caso representa la superación de una realidad, un **proceso inacabado de transformación** económica, social y cultural de un territorio, a través de una fuerza de cambio que es la RS.

Se han postulado varias **definiciones** de TSR que pueden encajar con el resto de propuestas conceptuales.

Un sistema territorial que conjuga el equilibrio entre los aspectos económicos, sociales, ambientales y culturales del modo de vida local buscando conseguir una mejor calidad de vida para los habitantes locales y otros agentes implicados, a través de un enfoque de gobernanza participativa (RED REVES)

1. Territorio Socialmente Responsable (TSR) es aquel que tiende a la sostenibilidad afrontando de manera proactiva sus retos económicos, sociales y medioambientales, partiendo de la Responsabilidad Social de cada una de sus organizaciones, desarrollando sus activos tangibles e intangibles por la vía de estrategias colaborativas y compromisos multilaterales, con soluciones eficientes que creen valor para todas las partes y que, desde una visión sostenible del territorio, contribuyan al desarrollo y a la sostenibilidad mundial (Manifiesto de Sitges-Responsabilidad Global)

2. Un territorio puede definirse como socialmente responsable cuando orienta su propio desarrollo hacia las cuestiones de sostenibilidad; es decir, cuando integra en su propio desarrollo la dimensión económica, social y medioambiental. Un territorio puede definirse como socialmente responsable si consigue integrar en sus decisiones económicas consideraciones sociales y medioambientales; compartir un modelo de valores y un método participativo en los procesos de toma de decisiones; favorecer las buenas prácticas y una interacción permanente entre las partes interesadas, con el fin de fomentar la innovación y la competitividad (Comité Económico y Social Europeo)
3. Ecosistema territorial, cultural y social definido por unos límites geográfico-administrativos y dotado de una identidad ética diferenciada, en el que se integran una diversidad de actores de la Administración Pública, el tejido empresarial, las entidades sociales y la ciudadanía compartiendo una visión común que les lleva a cooperar en la construcción de un espacio policéntrico competitivo, equilibrado, sostenible y socialmente responsable (Grupo de Trabajo de ADRO)

Territorio socialmente responsable para ejercer un papel de liderazgo en la red

El TSR se construye a partir de unas expectativas o efectos esperados, por lo que los resultados o impactos deben ser conocidos, medidos y evaluados. Los impactos harán referencia a la triple cuenta de resultados (económico, social y medioambiental), ampliado con la dimensión laboral y de Buen Gobierno

Un TSR proporciona el espacio idóneo para el ejercicio de la ciudadanía libre y en igualdad.

Un TRS debe conformarse como un espacio abierto e integrador para la participación ciudadana, o dicho de otro modo, para el ejercicio libre de la misma, donde cada uno es objeto de derecho pero a la vez es sujeto de obligaciones para con su comunidad. Se trata, en definitiva, de proporcionar un modelo

de gobernanza participativa donde tenga cabida todos cuantos integran un territorio haciendo oír su voz.

Un TSR contribuye a la mejora y protección del medio ambiente

Un TSR debe ser concebido como un sistema sostenible, por lo que debe fomentar una gestión prudente y creativa del patrimonio natural, la investigación y desarrollo de nuevos sistemas de generación o distribución energética, uso racional y eficiente del consumo, la mejora de la gestión de los recursos hídricos....

El TSR hace que el territorio sea más competitivo

Un territorio es competitivo si su población puede disfrutar de manera sostenible de altos y crecientes estándares de vida e índices de ocupación, si promueve la innovación y la cultura emprendedora; si se convierten en centros "hubs" de conocimiento y de atracción de talento, si generan nuevas oportunidades en la economía del conocimiento y la sociedad de la información.

Ahora bien, un TSR no sólo es un espacio de competencia, sino también de cooperación. Debe aspirar a ser un modelo de cooperación competitiva (modelo de *coopetición*).

El TSR contribuye a la cohesión territorial y al desarrollo de un modelo policéntrico de organización territorial

El TSR refuerza la cooperación entre las ciudades y el campo, entre lo urbano y lo rural, la complementariedad funcional entre regiones y la cooperación entre niveles de gobierno. El TSR contribuye a que las ciudades y territorios sean más dinámicos, atractivos y competitivos, a partir de su desarrollo endógeno y la diversidad.

El TSR mejora el rendimiento del capital social de un territorio

El capital social se compone de recursos intangibles y disponibles en un territorio que pueden ser desarrollados y obtener mejor rendimiento con una estrategia de TSR.

El capital social es, por tanto, un concepto complejo, que se relaciona con la noción de cultura responsable. La construcción de un TSR implica crear una cultura colectiva de participación y responsabilidad que involucre a todos los actores con el objetivo de conformar un espacio de competitividad, cohesión social y respeto medioambiental en un clima de transparencia y buen gobierno.

El concepto de capital social admite una distinción entre el capital institucional, el capital cultural, el capital simbólico y el capital psicosocial y el capital cognoscitivo o intelectual. Una estrategia de TSR afectará de manera positiva a cada uno de ellos.

El capital institucional apela a la capacidad de acción, el tipo de relación, etc. de las instituciones formales para concentrarse en la solución de los problemas

El capital cultural y simbólico es el patrimonio de las tradiciones del territorio, sus valores, su lengua, sus relaciones sociales y modalidades de comportamiento adquiridas y transmitidas a través de símbolos, señales, actos..., así como la capacidad de todo ello de movilizar energías para garantizar su propia evolución y servir de referencia.

El capital psicosocial se basa en el concepto de confianza, conciencia y convicción de que existe una comunidad que puede desarrollarse si se da una cooperación entre las partes de dicha comunidad.

El capital intelectual o cognoscitivo del territorio significaría el nivel de conocimiento disponible para los actores implicados en el desarrollo territorial. Se relaciona con conceptos como *territorio inteligente, learning cities, territorios innovadores...* que pueden resultar complementarios al concepto de TSR, o incluirse en una misma estrategia. Este tipo de territorios son entornos locales que cooperan y aprenden para innovar y competir; son capaces de aumentar su capacidad de gestión y resolución de problemas, a través de procesos de aprendizaje colectivo y difusión del conocimiento, basados en el trabajo en

red y la interacción social. El concepto de capital intelectual está estrechamente ligado al desarrollo de las TIC y de la sociedad digital o sociedad del conocimiento. De ahí que las TIC cobren un protagonismo indudable en la conformación de un TSR.

El TSR genera cohesión social y gestiona la diversidad

Un TSR plantea una lucha contra las desigualdades económicas, sociales y de los riesgos de la no integración social o cultural de algunos individuos o grupos por cuestiones étnicas, de género, edad....

La diversidad, entendida como diversidad de personas, de organizaciones, de roles, de proyectos, de grados de avance, de ideas y de conocimientos, es fuente de sinergias y garantía de continuidad de un proyecto que no excluye sino que integra.

Uno de los elementos claves de esta diversidad es la promoción de la igualdad en todos los ámbitos, pero muy especialmente en el relativo a incorporar la transversalidad de género en todas las actuaciones del TSR

El TSR fortalece la democracia y la legitimidad de sus instituciones y organizaciones

El TSR favorece participación de la comunidad en la formulación y aplicación de políticas públicas más eficaces y coherentes. Esta cooperación efectiva entre gobierno local, sector privado, tercer sector y la sociedad civil se basa en la confianza, la credibilidad y la transparencia, lo que contribuye a fortalecer la democracia y legitimar las instituciones

El TSR contribuye a que las organizaciones (empresas, instituciones...) incorporen prácticas responsables y, en la medida en que se incrementa el número de aquéllas, los valores sociales acaban por integrarse en las dinámicas mercantiles, financieras, administrativas, etc. lo que puede servir como vía de legitimación de la función emprendedora y empresarial, de la función financiera y bancaria, de la función político-administrativa, etc.

Un TSR mejora de la calidad de vida y el bienestar de la comunidad.

Empoderamiento: Recuperación/disposición del poder sobre el diseño y desarrollo del propio futuro.

La sostenibilidad de un TSR depende en gran parte de su capacidad de empoderar a los actores socio económicos del mismo, lo que dará como resultado alianzas estables y perdurables en el tiempo, condicionando positivamente la variable política.

El capital social se compone de recursos disponibles en un territorio que pueden ser desarrollados y de los cuales se obtendrá mayor rendimiento con una estrategia de gobierno compartido. Es, por tanto, un concepto complejo, que se relaciona con la noción de cultura responsable. La construcción de un TSR implica crear una cultura colectiva de participación y responsabilidad que involucre a todos los actores con el objetivo de conformar un espacio de competitividad, cohesión social y respeto medioambiental en un clima de transparencia y buen gobierno e implica a su vez el empoderamiento de los actores.

En este sentido, empoderamiento se traduce en que ante una decisión se busca el beneficio del grupo, todos ganan, aumentando así el poder colectivo. Ello se produce cuando las decisiones se basan en la negociación y el consenso social. Significa por tanto una reevaluación de los mecanismos de participación ciudadana para que tengan una incidencia directa sobre la planificación territorial y el diseño y ejecución de políticas y estrategias de desarrollo social y económico.

El empoderamiento debe tener como fin la construcción de una alianza sellada entre la red de actores sociales, económicos e institucionales, que reconozca el valor estratégico de cada aliado y conduzca a la construcción de un modelo de cooperación competitiva (modelo de *coopetición*). En un territorio empoderado, la alianza no se encuentra jerarquizada por las instituciones públicas ni los poderes locales.

El gobierno compartido garantiza que el territorio tienda a organizar sus capacidades y establezca pactos interterritoriales, basados en sus capacidades y necesidades, no en intereses políticos o sectoriales. En definitiva, el empoderamiento del territorio incide en una de las líneas-fuerza de los TSR, que es la cooperación entre las ciudades y el campo, entre lo urbano y lo rural, la complementariedad funcional entre regiones y la cooperación entre niveles de gobierno.

Corresponsabilidad

Ser corresponsable es implicarse en las acciones desde el inicio y en condiciones de igualdad, no simplemente participar. La corresponsabilidad significa participar en la toma de decisiones, decidir qué acciones se llevan a cabo y colaborar en su desarrollo. Implica que los actores poseen los mismos deberes y derechos y la capacidad plena para responder de sus acciones.

Corresponsabilidad no significa ausencia de liderazgo sino todo lo contrario, disponer de un liderazgo firme, compartido y diverso que favorezca, estimule y facilite la participación y la implicación. Requiere del líder actuar facilitando espacios de participación e impulsando una cultura del trabajo en equipo, la formación de grupos por intereses profesionales... ya que se dará de manera más armónica y con mayor fluidez en sociedades estructuradas.

Trasladado al territorio, significa:

- Disponer de estrategias y medios para estimular los procesos de participación
- Facilitar la formación de los actores en una responsabilidad crítica
- Crear los canales necesarios para compartir información
- Estimular un clima de confianza, respeto y proyecto común que invite a la expresión de las ideas y a su respeto

-Sostenibilidad

Un territorio sostenible es el que incluye en sí los conceptos de eficacia, eficiencia y virtud. Eficacia en cuanto a los procesos, eficiencia en la obtención de resultados respecto de los recursos y virtud por cuanto sirve fielmente al propósito para el que se creó.

Según la definición propuesta por el Informe Brundtland,
"El desarrollo sostenible es el que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades".

O también:

"Sostenible es el sistema o el proceso que puede mantenerse gracias a sus propias características sin mermar los recursos ni el entorno".

Se trata de un concepto que parte de la suposición de que puede haber desarrollo, mejora cualitativa o despliegue de potencialidades, *sin crecimiento*, es decir, sin incremento cuantitativo de la escala física, sin incorporación de mayor cantidad de energía ni de materiales. En otras palabras: lo que no puede continuar indefinidamente en un mundo finito es el *crecimiento*, pero sí es posible el *desarrollo*. Posible y necesario, porque las actuales formas de vida deben experimentar cambios cualitativos profundos. Y esos cambios cualitativos suponen un desarrollo (no un crecimiento) que será preciso diseñar y orientar adecuadamente.

Un territorio socialmente responsable es un sistema sostenible, que incorpora un compromiso medioambiental y que hace partícipes a los distintos agentes del territorio de los beneficios del desarrollo, planificando estrategias a medio y largo plazo.

La evolución hacia un futuro sostenible exige de todos los actores una [r]evolución conceptual:

- No valen los planteamientos puramente locales y a corto plazo, porque los problemas sólo tienen solución si se tiene en cuenta su dimensión glocal (a la vez local y global)
- Acabar con la indiferencia hacia un ambiente considerado inmutable, insensible a nuestras "pequeñas" acciones; todas importan si tenemos en cuenta nuestro número
- Dejar de esgrimir la ignorancia de la propia responsabilidad: lo que cada cual hace —o deja de hacer— como consumidor, profesional y ciudadano tiene importancia
- Aparcar "*in aeternum*" la búsqueda de soluciones que perjudiquen a otros: los desequilibrios no son sostenibles.

Por esa razón, Naciones Unidas, frente a la gravedad y urgencia de los problemas a los que se enfrenta hoy la humanidad, ha instituido una **Década de la Educación para un futuro sostenible (2005-2014)**

¿Cómo aplican los TSR el concepto de sostenibilidad?: El Ejemplo de la RED RETOS.

- Afrontando de manera proactiva sus retos económicos, sociales y medioambientales.
- Sensibilizando y educando en la responsabilidad a cada uno de sus actores, tanto individuales como organizaciones, por la vía de estrategias colaborativas y compromisos multilaterales.
- Con soluciones eficientes que creen valor para todas las partes y que, desde una visión sostenible del territorio, contribuyan al desarrollo y a la sostenibilidad mundial.

El TSR debe integrar en sus decisiones económicas consideraciones sociales y medioambientales; compartir un modelo de valores que ponga el acento en el desarrollo más que en el crecimiento y trasladar todo ello a todas las capas sociales mediante procesos participativos y de asunción de la responsabilidad.

-Transparencia

En su aplicación a los TSR lo podemos definir en orientarnos hacia una comunicación abierta y honesta, que se da en un mundo global transformado por las nuevas posibilidades tecnológicas (TIC) y el impacto que suponen tanto para la economía como para la política (entendida como la gestión de la polis).

La transparencia es un valor que, a su vez, incorpora otros como la integridad, la sinceridad, el coraje y la responsabilidad. En términos absolutos y muy especialmente en la gestión de los TSR —de la polis en sentido amplio— el acceso a la información es la mejor garantía de la transparencia, por ello deberá ser una prioridad de los actores y los gestores garantizarla e impulsarla la más ampliamente posible, creando los canales y aportando

los recursos para ello, siempre en función de las características propias de cada uno.

-Diversidad

“Retos es una red diversa (...) donde las diferencias no sólo se respetan sino que se aprecian y se ponen en valor. La diversidad de planteamientos, concepciones y actividades desarrolladas en materia de RST es uno de los principales activos de esta red que va a permitir y estimular el intercambio de experiencias entre las diferentes entidades y territorios dando sentido a la finalidad de Retos: articular, integrar e implementar distintas estrategias para el desarrollo de Territorios Socialmente Responsables”.

La diversidad es riqueza. Entendida como diversidad de personas, de organizaciones, de roles, de proyectos, de grados de avance, de ideas y de conocimientos, es fuente de sinergias y garantía de continuidad de un proyecto que no excluye sino que integra. En este sentido, debe entenderse que los TSR son inclusivos, gestionan la diversidad.

Un TSR plantea una lucha contra las desigualdades económicas, sociales y de los riesgos de la no integración social o cultural de algunos individuos o grupos por cuestiones étnicas, de género, capacidad, edad....

La gestión de la diversidad debe tener como fin la articulación de modelos de desarrollo de sociedades diversas y socialmente cohesionadas, en que cada realidad aporte al conjunto lo mejor de sí misma y se produzca un intercambio fluido y fecundo.

En la práctica de los TSR, la gestión de la diversidad debería traducirse en mecanismos de reconocimiento e inclusión, tales como líneas de incorporación a la formación y la actividad laboral de personas con necesidades especiales; mecanismos de acogida para personas inmigrantes; programas de mediación ciudadana; programas de igualdad de género... (inclusividad)

-Gestión del conocimiento.

En Retos hay un compromiso por la gestión colectiva del conocimiento y por el aprendizaje permanente; el conocimiento se comparte y se aprovechan las diversas experiencias, conocimientos y capacidades de los miembros de la red.

Para obtener ventajas competitivas efectivas, posicionarse como un territorio o espacio singular, es cada vez más necesario centrarse en el desarrollo de capacidades distintivas, en "maneras de hacer" propias que aporten valor y supongan un incremento de la calidad de vida. En las empresas, esas capacidades distintivas tienen siempre una raíz en las personas, que son quienes las desarrollan y las aplican basándose en "lo que saben". Ello implica por supuesto aprendizaje, tanto individual como colectivo —al fin y al cabo desarrollar conocimiento nuevo implica aprender— y eso requiere tiempo, esfuerzo y un contexto. También supone reconocer y potenciar el talento, los distintos talentos de las personas, e impulsar su aprendizaje, como un bien común del grupo.

El desarrollo, gestión y aprovechamiento de conocimiento propio es indispensable para que un territorio pueda competir efectivamente y traducir dicha competencia en bienestar.

El conocimiento se encuentra en la base de los cambios de paradigma actuales, constituyéndose en el eje transversal de un abanico de paradigmas emergentes, de los cuales salen también los TSR, por tanto, en la base de una propuesta de desarrollo local o regional.

En la práctica, los TSR deben generar conocimiento, gestionarlo y ponerlo al alcance del mayor número posible de actores de la manera más eficiente para que se traduzca en bienestar para la comunidad y en ventaja competitiva para el territorio.

-Innovación

Innovar: introducir novedades en alguna cosa. Innovación: acción y efecto de innovar, introduciendo una novedad en algo.

El desarrollo de un territorio o una sociedad, depende en gran medida de tres capacidades:

- Inventar, es decir, estimular las ideas creativas, potencialmente generadoras de bienestar
- Innovar, convertir esas ideas en productos, procesos o servicios que mejoren las capacidades del grupo, sociedad o territorio
- Difundir, dar a conocer a la sociedad la utilidad de dicha innovación y realimentar el proceso

En un mundo inmerso en el cambio y la globalización, es preciso innovar, buscar y aplicar nuevas ideas, conceptos y prácticas que den respuesta a los problemas sociales en un proceso de permanente adaptación. Para dar sentido a la innovación hay que hacerlo en clave de transferencia y tratar de incorporar las mejores prácticas ensayadas en otros contextos, adaptándolas a la realidad local.

En el caso de los TSR, debemos considerar que la innovación debe tener carácter incremental, es decir, a través de cambios pequeños pero constantes que, si bien por sí mismos no significan una revolución, al sucederse de manera pausada y seguida se traducen en una base permanente de progreso. Hay que pensar en el medio y largo plazo, no en buscar rentabilidad inmediata bien sea de carácter económico bien de imagen.

Así mismo, el término no debe tomarse exclusivamente en un sentido de crecimiento económico, sino desde una perspectiva integrada: impactos económicos, laborales, socioculturales, ambientales...

- Agentes y Sujetos protagonistas

El sujeto y el objeto de la aplicación práctica del TSR es la comunidad. Una comunidad se inscribe en un espacio geográfico, en un territorio. Los miembros tienen sentido de pertenencia y se identifican con ella, y conforman un tejido interrelacional, con múltiples interacciones y relaciones, con demandas, problemas, necesidades e intereses comunes o divergentes, generándose formas organizativas para canalizarlos mejor con los recursos disponibles.

La comunidad es objeto del TSR puesto que su fin último es la mejora de la calidad de vida y el bienestar de la misma.

Como sujeto, y a la vez, **stakeholders del TSR**, serán todas las partes o actores interesados en el desarrollo territorial, y especialmente, aquellos que puedan intervenir de forma más significativa en el mismo: empresas, organizaciones empresariales y sindicatos, organizaciones sociales de todo tipo -ONGs, asociaciones de consumidores, de vecinos, culturales-, administración y ciudadanía.

Ello no obsta para que cada actor del territorio, de manera particular, esté llamado a emprender un proceso de asunción e

implementación de *sus* responsabilidades sociales específicas y de rendición de cuentas hacia *sus* grupos de interés.

El TSR se configura como un espacio-proyecto abierto. De manera permanente se invita a participar a todos los que tengan algo que decir y la voluntad de hacerlo. Es un espacio para el diálogo, la asunción de compromisos, la elaboración de una agenda de retos y el trabajo en red. Todo ello tendrá como consecuencia la redefinición, reorientación o ampliación progresiva de los roles de algunos actores.

La **empresa** es un actor indispensable en el proyecto del TSR. No sólo la gran empresa, sino las pymes (micropymes, profesionales...) de un territorio son generadores de riqueza y empleo, y elementos clave para cualquier proceso de transformación social y cultural. La generalización de las prácticas responsables potenciará las aportaciones positivas de las empresas a la sociedad, mientras que consolida un tejido empresarial más consistente, eficiente y competitivo.

Las **empresas sociales** (centros especiales de empleo y empresas de inserción), resultan vitales puesto que suponen iniciativas empresariales acompañadas de actuaciones sociales y de inserción social, que hacen posible la integración sociolaboral de personas con especiales dificultades de acceso a un empleo, facilitando su tránsito al mercado laboral ordinario.

Las **organizaciones empresariales** pueden contribuir de forma significativa al fomento de las buenas prácticas y del compromiso con la RSE, y mostrar a las empresas, especialmente a las pymes, el valor que aporta la RS y el retorno que tiene para el territorio y para las propias empresas.

Las **organizaciones sindicales** también tienen un papel relevante a la hora de dar relevancia y legitimidad a la RSE, pues una empresa no puede desarrollar prácticas responsables si no hay una complicidad e implicación del personal y cuentan con el respaldo de los representantes de los trabajadores. Junto con los representantes empresariales son protagonistas en el diálogo social, principio básico de un TSR.

Las **entidades del Tercer Sector** (ONLs sociales, culturales, de cooperación...) se configuran como agentes clave para fomentar la cohesión social e interlocutores necesarios en el diálogo

social, no sólo por su participación de los recursos destinados al fomento del empleo y la empleabilidad, sino también por los canales de colaboración establecidos con las empresas que desarrollan programas de acción social.

Para **el sistema educativo** la RSE también es un reto. En unos primeros estadios de educación, las instituciones académicas son transmisoras de los valores sociales y ambientales, pueden educar en el consumo responsable, el respeto al medio ambiente, etc. La Universidad, Escuelas de Negocio, etc. pueden transmitir a los futuros profesionales valores humanísticos y sobre cómo asumir profesionalmente la Responsabilidad Social

El papel de los **medios de comunicación** también es crucial de cara a divulgar la RS, además de asumirla internamente. Los medios de comunicación pueden suponer un factor de arrastre muy relevante y pueden acelerar las actitudes corresponsables por parte de la ciudadanía.

El **sector financiero** tiene un papel relevante, ya que puede tener sensibilidad a las necesidades de la comunidad (microcréditos, programas, ayudas...). Las cajas de ahorros también han ido asumiendo un protagonismo creciente en el desarrollo de la RS, incorporando la RS como una práctica no vinculada sólo a la Obra Social sino al conjunto de la entidad financiera. Su capacidad de favorecer la innovación social, de buscar la eficiencia y de fomentar la participación de diferentes partes las configura como un actor clave en la construcción de un TSR, sin despreciar el importante papel de arrastre que pueden suponer para el conjunto del sistema financiero.

El papel de las personas, de la **ciudadanía**, en cuanto que son consumidoras, trabajadoras, inversoras... es clave para el desarrollo de un TSR, pues pueden condicionar los mercados (y la política) con su elección, facilitando que las empresas e instituciones más responsables se puedan beneficiar. Comercio justo, inversión socialmente responsable... pero también la ciudadanía tiene un papel en cuanto a que debe asumir actitudes y comportamientos socialmente responsables: consumo responsable, conductas cívicas y éticas....

El papel de las **administraciones públicas** en la construcción y gestión de un TSR se concreta, por ejemplo:

- Integrando los principios de responsabilidad en sus propios sistemas de gestión y en las relaciones con terceros.
- Informando, divulgando, sensibilizando o explicando la RS a las empresas, a las organizaciones y a la ciudadanía.
- Facilitando herramientas de gestión, para que se implanten prácticas responsables.
- Aplicando criterios responsables en la contratación pública (inclusión de cláusulas sociales), incentivos, ayudas públicas a los sectores empresariales...
- Facilitando espacios, programas, recursos e infraestructuras para el diálogo, el intercambio de buenas prácticas, etc.

El papel de la administración pública local en un TSR también debe ser el de liderazgo del proceso en un primer momento, puesto que articula de manera muy próxima las necesidades y retos de la sociedad y puede facilitar el diálogo entre las partes y la gobernanza participativa.

Territorio

La noción de TSR precisa de un espacio determinado. Se necesitan límites, sea administrativos, geográficos, políticos, competenciales... Una estrategia de TSR se puede llevar a cabo en un espacio organizado, estructurado y con cohesión funcional o con densidad suficiente de relaciones funcionales entre su población (o núcleos de población)

Por ello, los límites espaciales o físicos deben matizarse y complementarse con otros **elementos** consustanciales con la idea de la RS y con la idea de un nuevo concepto de territorio, más allá de lo espacial, y más cercano a las relaciones sociales.

Identidad territorial o sentido de comunidad.

Es el componente sociológico-cultural. Enlaza con el concepto de comunidad, y por tanto, de sentido de pertenencia, de interrelación social, de adhesión y empatía por un conjunto de valores comunes. Pero la conciencia de identidad también tiene

un componente estratégico y de gestión, esto es, de visión prospectiva compartida y de gestión de los recursos sociales de un territorio (capital social) y de la diversidad, pues permite la acción bajo el criterio de creer en los que une y respetar la diferencia.

Un TSR deberá generar una cultura responsable que diferencie a un territorio de los demás. El componente ético debe formar parte de la propia identidad del TSR, constituyendo un elemento diferenciador de otros espacios que no posean ese plus

Naturaleza voluntaria de la RS y compromiso.

La naturaleza voluntaria es consustancial a la idea de RS, y provoca la concepción del ámbito territorial como un *espacio-proyecto* más que como un *espacio-gestión*. Como es un territorio que se construye, importa más el compromiso y el esfuerzo de todas las partes involucradas con dicho proyecto, que el hecho de estar *dentro* o *fuera* del territorio. Ello implica que estando *dentro* del territorio se pueda estar *fuera* del proyecto e, incluso, que actores externos al territorio puedan ser partícipes del TSR.

Visión estratégica compartida de los stakeholders

Un TRS debe poseer una visión estratégica común y compartida del desarrollo futuro del territorio, a modo de una anticipación de meta que produzca las suficientes expectativas como para estimular la necesaria colaboración entre todos los actores, y conseguir que esa colaboración se mantenga en el tiempo. La imaginación del futuro deseable para el territorio

Criterio de gestión efectiva

Desde el punto de vista de su implantación práctica, la conveniencia de identificar a un territorio como socialmente responsable se enfoca a lograr una gestión efectiva, integrada e integradora dentro de unos determinados límites.

Partimos, por tanto, de que el TSR responda a un criterio suficientemente genérico como para permitir una gestión efectiva. Pero ante la duda, sería preferible la opción de manejar una delimitación coincidente con la que se usa en otros

ámbitos, como el político, económico, demográfico o administrativo

- **Proceso a seguir**

Primera etapa. Ante la cuestión de cómo se construye un TSR y cómo se gestiona, un punto de partida puede ser que todos los agentes involucrados apuesten por gestionar en primer lugar la propia RS interna (RSA, RSE, RSC, RSO, RSU...)

Seguidamente es preciso la divulgación, valoración y reconocimiento de las buenas prácticas que cada agente realice, puesto que puede funcionar como factor demostrativo, de ejemplo y de arrastre para otros. La "explicación" y "reconocimiento" puede venir desde el lado de lo público, pero también de los agentes sociales y económicos, medios de comunicación o agentes encargados de generar y distribuir conocimiento (universidades, institutos, centros académicos, etc.)

Pero la extensión, penetración y capilaridad de la RS solamente será una realidad cuando se incorpore de lleno a las cadenas de suministro, abastecimiento y subcontratación privada y pública. Sin perder el carácter voluntario, la RS no debe quedarse en un mero reconocimiento social, sino que debe tener repercusión directa en la competitividad y rentabilidad de las empresas.

Por tanto, es necesaria la prescripción (desde unas empresas a otras para mantener relaciones comerciales o desde las organizaciones empresariales y sindicales), la aplicación de incentivos, cláusulas sociales (desde la Administración), el fomento de la compra y consumo responsable entre la ciudadanía (desde las organizaciones de consumidores, desde los medios de comunicación...)

Segunda etapa. Procesos de diálogo y entendimiento multi-stakeholders: es preciso disponer de espacios donde, a partir del diálogo, se llegue a un *compromiso compartido* desde el que se puedan diseñar estrategias colaborativas que tiendan a lograr los retos generales de la comunidad, creen sinergias y valor conjuntamente, sin dejar de atender los intereses particulares de cada una de las partes. Triple ganancia: yo gano, tú ganas... gana el territorio.

Es preciso desarrollar un *modelo de trabajo en red* que provea un sistema de coordinación de recursos, una puesta en común de conocimientos y propuestas, y un acuerdo sobre los principios y los objetivos comunes que guiarán a sus integrantes, convirtiendo lo que sería una secuencia de voluntades y responsabilidades individuales en una sinergia capaz de influir en objetivos estratégicos.

El diálogo, la concertación y la cooperación en red pueden adoptar diversas fórmulas de *alianzas y partenariados* que expresen ese compromiso y posibiliten la planificación y gestión de la RS. Estas fórmulas deben basarse en enfoques "botton up", corresponsabilidad, empoderamiento de los agentes y gobernanza participativa y transparente. Los *Pactos Locales o Territoriales* pueden ser una opción. A partir de estas alianzas debe plasmarse una visión común, unos valores y unas estrategias.

Tercera etapa. Cada territorio debe dotarse de los *instrumentos de planificación y de gestión* que mejor encajen con su realidad político-institucional, social y territorial: Agenda 21, Agenda de la RST, planes estratégicos territoriales (o sectoriales). Sería deseable avanzar en el concepto de Plan Global o Integral de Responsabilidad Social en el Territorio, al igual que se ha avanzado en la RSE. A partir de este plan, se podría elaborar la Memoria de Sostenibilidad y Códigos de Conducta.

En cualquier caso, la RS tiene que considerarse como eje vertebrador para la aplicación de actuaciones (transversalidad). Además, sean cuales sean las necesidades y retos que se pretendan abordar, el componente ético, que forma parte de la propia identidad del TSR y constituye un elemento diferenciador de otros espacios que no posean ese plus, tendrá su manifestación en la prioridad que se ha de otorgar a ciertas áreas de acción política y social, sobre todo las relacionadas con la solidaridad, la igualdad, la lucha contra la exclusión en todas sus formas, la protección de los colectivos vulnerables, y otras muchas actuaciones tendentes a restablecer un equilibrio social muchas veces dañado

Las áreas y prácticas a desarrollar con diversas, como diversos son los retos. En cualquier caso, las soluciones deben

mantenerse en un equilibrio entre el marco legal que sitúe los mínimos aceptables y la voluntariedad consustancia a la responsabilidad social.

Asimismo, las soluciones deben ser innovadoras y sostenibles económica, social y medioambientalmente. Las soluciones deben basarse en el concepto de innovación sostenida, social, y/o socialmente responsable (entendida como la capacidad de generar e incorporar conocimientos para dar respuestas creativas a los problemas del presente y anticipar el futuro). De este modo, será un factor clave para mejorar la competitividad y para favorecer un desarrollo en los territorios, pero no sólo en términos de crecimiento económico, sino desde una perspectiva más integrada (impactos económicos, laborales, socioculturales, ambientales, etc.)

Todos estos procesos deben ser liderados por algún agente. Si bien, en un primer momento, la administración pública local, puede ejercerlo, todas las partes deben aceptar la pluralidad de liderazgos, y que en cada proyecto o proceso pueda cambiar y que no siempre coincida con el mismo o el más fuerte.

Cuarta etapa. Un TSR tiene expectativas de retorno. Retorno que servirá de palanca para un nuevo impulso y así de manera continuada acercarse cada vez más al modelo de sociedad visionada.

Para facilitar este retorno, poner en valor los activos responsables, rendir cuentas, realimentar el compromiso de los stakeholders y enriquecer otras prácticas y experiencias de TSR es necesario comunicar los resultados. La comunicación afectará a la imagen y reputación del territorio. Puede incorporarse en los planes de marketing territorial, city marketing, etc. o bien elaborarse un Plan específico de Marketing Social

La comunicación, visibilidad y reconocimiento global de los TSR pueden realizarse a través de la participación en redes, nacionales (ejemplo: RETOS) o transnacionales de TSR, donde se compartan ideas y buenas prácticas, donde se desarrolle la innovación y transferencia de conocimiento sobre esta materia o donde se elabore una Marca de Territorio que otorgue reconocimiento y reputación.

Ideas Fuerza para impulsar empleo con ciudadanía en Territorios Socialmente Responsables.

- Afirmar la dignidad de cada persona y los derechos humanos como la base sobre la cual podemos convivir.
- Los derechos culturales y socioeconómicos son necesarios para construir una sociedad integrada.
- Necesidad de establecer marcos y reflexiones sobre el modelo de sociedad que pretendemos construir para la próxima generación.
- Los derechos políticos son expresión de la plena ciudadanía, configuran el entramado institucional y cotidiano de nuestras relaciones
- Repensar las concepciones de base, estrategias y objetivos. Gestión democrática de una creciente y compleja diversidad.
- Necesidad de profundizar con equilibrio y sentido la idea de democracia en el momento actual.
- Retos de la gestión de la diversidad cultural e identitaria de las sociedades. Más complejas debido a los efectos de la globalización y del impacto de los cada vez más rápidos movimientos de población.
- Las democracias deben ser capaces de adaptar sus estructuras políticas y jurídicas a la cambiante realidad social sobre la que se proyecta.
- La idea de democracia debe reorientar todo el sistema jurídico político, empezando por el aspecto más básico de su legitimación, reconocimiento, respeto y garantía de los derechos humanos de todas las personas y las minorías.
- Necesidad de una pluralización y sustantividad democrática para afrontar la diversidad.
- La convivencia en la diversidad se ha construido a veces respetando las diferencias, otras veces haciendo uniforme o invisible la diversidad.
- A menudo las comunidades políticas europeas se han construido desde la asunción de que es deseable e incluso

natural buscar un alto grado de uniformidad cultural e identitaria, que sirva para reforzar los lazos internos de la comunidad propia, y marque las líneas de exclusión, de cierre o defensa ante lo ajeno o diferente.

- El sentido profundo de la democracia no puede limitarse a una simple aplicación matemática de la regla de la mayoría en el seno de un espacio previamente delimitando, sino como la aplicación profunda de unos valores de convivencia y respeto a los derechos humanos más elementales, lo que afecta a las expresiones primarias de identidad.
- Toda sociedad necesita elementos culturales comunes para su cohesión.
- Sin querer, asume como tendencias naturales opciones ideológicas que hay que repensar.
- Reconsiderar formas de convivencia en la diversidad del tratamiento político abierto a la realidad multicultural como un fenómeno natural e irreversible en cualquier sociedad desarrollada.
- La pluralización y sustantividad democrática se proyecta sobre los derechos humanos, auténtico fundamento moral de nuestro sistema político.
- Las personas pueden ser titulares y ejercer sus derechos a través de su identidad y no a pesar de ella.
- La pluralización democrática es la búsqueda de un nuevo equilibrio más abierto entre mayoría y minorías en cualquier sociedad.
- Necesidad de transformar el Estado identitario en un nuevo circuito abierto de partida (a través de la ciudadanía inclusiva) e identidad (a través de la ciudadanía plural o multicultural) entendiendo la COMUNIDAD POLÍTICA como algo que pertenece por igual a todas las personas que en cada momento la construyen social, económica o culturalmente con independencia de su nacionalidad o identidad, o de su proyecto político de futuro, sin que implique que la propia comunidad política no pueda asumir

como propias determinadas aspiraciones de orden en el plano cultural , lingüístico o identitario.

- Necesidad de pluralizar democráticamente nuestros sistemas intensificando las formas de participación y representación, para el acomodo razonable, para reformular el principio de no discriminación y el derecho a la igualdad a través de una interpretación multicultural de los derechos.
- Una crisis de percepción: opiniones, rumores negativos de las prácticas de convivencia - conflictos, que pone en peligro el orden social y nuestros valores fundamentales.
- El acomodo razonable, es una noción jurídica creada por el derecho, no exige anular un reglamento o una ley, sino sólo atenuar sus efectos discriminatorios sobre ciertas personas previendo una excepción a la regla.
- El rigor absoluto en la aplicación de leyes y de reglamentos no es siempre sinónimo de igualdad.
- Un tratamiento puede ser diferencial sin ser preferencial: los ciudadanos /as son iguales en sus diferencias.
- La forma de tratamiento de las demandas siempre con apoyo educativo: Planteamiento contextual que permita aprender la complejidad y singularidad de las situaciones -método caso por caso-.
- Modelo abierto a la dimensión intercultural, evita marginar a la persona, favorece el debate y soluciones de compromiso, que respetan valores fundamentales.

LA INTERRELACIÓN ENTRE TRABAJO, INSERCIÓN LABORAL Y COHESIÓN SOCIAL ES FUNDAMENTAL PARA DINAMIZAR LOS BARRIOS.

La interrelación entre trabajo, inserción laboral y cohesión social es fundamental y tiene unos impactos directos sobre la convivencia en los territorios: este factor se debería contemplar como una estrategia que añade valor e innova la Red si se quiere avanzar hacia Territorios Socialmente verdaderamente Responsables: Junto a la activación del mercado de trabajo y los nuevos yacimientos de empleo, la dinamización económica para

promover empleo también se debe fomentar la convivencialidad.

La preocupación de los gobiernos municipales democráticos por el empleo, la inserción laboral y la cohesión social emana directamente de la "**CARTA EUROPEA DE SALVAGUARDA DE LOS DERECHOS HUMANOS EN LA CIUDAD**", cuando en el **cuidado de los derechos de las personas, abordan directamente la calidad de vida de las personas y el desarrollo de sus derechos y deberes, situando el centro de atención en la convivencia misma, donde confluyen derechos y deberes y el civismo, como desarrollo de la ciudadanía activa.**

El primer artículo de dicha Carta sitúa perfectamente el sentido que pueden tener los Planes de intervención global por el empleo y la inserción laboral para la comunidad y el papel que tiene el gobierno local:

"La ciudad es el espacio colectivo que pertenece a todos sus habitantes que tienen derecho a encontrar las condiciones para su realización política, social y ecológica, asumiendo deberes de solidaridad. Las autoridades municipales fomentan, con todos los medios de que disponen, el respeto de la dignidad de todos y la calidad de vida de sus habitantes." En una sociedad compleja y diversa, la convivencia ciudadana y la cohesión social se convierten en algunos de los retos fundamentales que hay que abordar desde la administración local, como administración de proximidad".

Junto al trabajo el fomento de la convivencia también está vinculado a la pedagogía sobre la diversidad y a la prevención de situaciones de conflicto. En este sentido, exponemos una serie de acciones que tienen por objetivo orientar a organizaciones y miembros de la Red en la definición y la gestión de las políticas locales de Empleo-Formación y sus impactos en el ámbito de la convivencia. A través de diferentes programas y servicios, pretendemos

contribuir a la sensibilización de la población y fortalecer el liderazgo de la Red ante la necesidad de preservar el espacio público como lugar de convivencia y de civismo.

Del análisis de las "buenas prácticas" se puede deducir una enseñanza triple que debe ser leída como un proceso encadenado en tres fases. Es la concatenación de estos tres pasos lo que hace de gran interés algunas de las "buenas prácticas" más interesantes:

- ✓ Las "buenas prácticas" *innovan* (en métodos, herramientas y procesos, en su definición de los objetivos o grupos de objetivos y en su relación con el medio donde se insertan);
- ✓ Las "buenas prácticas" hacen hincapié en los resultados *cualitativos*;
- ✓ Las "buenas prácticas" *difunden* y transfieren sus conocimientos y sus experiencias de tal manera que permiten su generalización.

Las redes son formas de interacción social, espacios sociales de convivencia y conectividad, sistemas abiertos y horizontales. Aglutinan a conjuntos de personas que se identifican con las mismas necesidades y problemáticas. Cuando entramos en una red debemos tener algo que ofrecer, el objetivo no es juntarse, nacen para algo, para un objetivo común, crecen y se desarrollan en la medida que caminan hacia ese objetivo. Trabajamos en red para generar mayor eficiencia, para lograr una mejor coordinación entre los componentes de la cadena de valor, así como para ordenar mejor la información interna de la organización, con la finalidad de generar valor para el cliente y al mismo tiempo, generar un conocimiento diferencial que nos permita transformar la creatividad en innovación. En las redes sociales tenemos dos elementos fundamentales, por un lado existen conexiones, lo cual nos indica quien está conectado con quien. Por otro lado, está la información que fluye por los vínculos, aquello que comunicamos, transmitimos. Tal como estudia Oscar Jara: El trabajo en red es una forma distinta de hacer las cosas, que supone ir construyendo relaciones, aprendizajes, complicidades. Se convierte en un elemento

fundamental el proceso de construcción del espacio de acción común, donde la estructura organizativa apenas tiene valor. Por ello, es indispensable tener objetivos comunes, que supongan desafíos a lograr con el esfuerzo conjunto, el elemento esencial son los objetivos y el trabajo en red en sí mismo. Se pueden tener formas diversas de coordinación, en las que cada miembro aporta lo que más sabe, a través de acciones, proyectos y líneas de trabajo concretas. Sin acción, sin contribución de los miembros, no tenemos red.

Una de las claves del triunfo de la red es aprovechar las diversidades de sus miembros. No debemos dar por supuesto que todas las personas y organizaciones reunidas en torno a un objetivo están de acuerdo en la forma en que se debe lograr, o el grado en que debe cumplirse, y por supuesto, mucho menos en las cuestiones ajenas al objetivo. Debemos esforzarnos por encontrar todos los puntos de convergencia posibles, incluyendo "acuerdos mínimos" basados en el criterio de que nadie tiene toda la verdad, ni todo el error, impulsando una dinámica y un espíritu de aprendizaje mutuo y de colaboración. Compartiendo lo que cada uno sabe, escuchando para aprender lo que otros saben.

Cuidando que todo sea transparente, sin miedo a visibilizar los errores o dificultades. En este contexto la confianza se convierte en uno de los pilares fundamentales del funcionamiento de las redes. El trabajo en red es *una forma de hacer las cosas*, que supone ir "tejiendo" relaciones, aprendizajes, complicidades, avanzando "de nudo en nudo" hasta tener constituido un espacio común, abierto y diversificado, en el que se puedan ir sumando nuevas iniciativas, propuestas y empeños. El trabajo en red supone dar énfasis al *proceso de construcción del espacio de acción común* y no a la estructura organizativa, la cual deviene en secundaria en función de las necesidades. Es indispensable tener *objetivos o metas estratégicas* comunes, que supongan desafíos a lograr con el esfuerzo conjunto. Objetivos o metas estratégicas, significan resultados cualitativamente diferentes a los que tenemos hoy respecto a una determinada situación. Trabajar en red supone *respetar y aprovechar las diversidades*. Ellas constituyen un factor de

fortalecimiento, en la medida precisamente que se respeten y aprovechen y no se impongan unas particularidades sobre otras. Por eso, es importante el debate, la planificación y la fundamentación de los propósitos y acciones, así como la especialización de tareas, para posibilitar la complementariedad de esfuerzos y capacidades.

Impulsar una *dinámica y un espíritu de aprendizaje* mutuo. Ello implica disposición a compartir lo que cada quien sabe, pero también disposición de escuchar para aprender de lo que otros y otras saben. Es importante, por ello, una acción reflexiva crítica y autocrítica, que nos posibilite no sólo intercambiar descripciones o narraciones de las experiencias particulares, sino compartir las enseñanzas que dichas experiencias nos dejan. Esta tarea, producto de un proceso de sistematización – como reflexión crítica sobre la propia práctica- es fundamental para alimentar un trabajo en red, pues va posibilitando construir un pensamiento propio compartido, a partir de los aportes de cada quien. No existe trabajo en red posible, si no está basada en la confianza mutua. Pero la confianza no se otorga gratuitamente, la confianza se construye como parte de una relación (y se pierde, también). La honestidad, franqueza y disposición a la crítica consolidan las relaciones de una red. Es necesario *contar con formas e instancias de animación y coordinación*. El trabajo en red no funciona por sí solo, sino como producto de iniciativas, propuestas, reacciones, acuerdos y discrepancias, que son capaces de ser estructurados en planes de acción. Cuanto más distribuidas estén las tareas de animación y coordinación, con más reparto de responsabilidades, el trabajo en red será más dinámico y será más “propio” de todos quienes participan. Sin embargo, tener ejes o espacios centrales de referencia -que no signifiquen puntos autoritarios o permanentes de decisión- es fundamental para contar con lazos de contacto de referencia.

Un paso más dentro de las redes son las **comunidades de práctica**. Las comunidades de práctica son grupos de personas que comparten una preocupación o una pasión por algo que hacen y que aprenden cómo hacerlo mejor a medida que interactúan regularmente. Una comunidad de práctica hace

explícita la transferencia informal de conocimiento dentro de redes y grupos sociales ofreciendo una estructura formal que permite adquirir más conocimiento a través de las experiencias compartidas dentro del grupo. El propio grupo refuerza el aprendizaje como un proceso de participación y liderazgo compartido. Este tipo de comunidades y redes pueden potenciar su acción utilizando la Web 2.0. Las comunidades virtuales son aquellas cuyos vínculos, interacciones y relaciones tienen lugar no en un espacio físico sino en un espacio virtual. Una comunidad virtual.

Para garantizar su funcionamiento se deben establecer mecanismos de coordinación y dinamización. El trabajo en red no funciona por sí solo, sino como producto de iniciativas, propuestas, reacciones, acuerdos y discrepancias, que son capaces de ser convertidas en acciones concretas consensuadas por la red. Para que una comunidad virtual funcione adecuadamente debe cumplir una serie de condiciones (Una comunidad, real o virtual, nace de un interés común y de un deseo de relación entre los miembros. Los objetivos tienen que ser compartidos, estando claramente focalizados y orientados los resultados que tratan de lograrse. Tiene que existir equidad en la participación para todos sus miembros. Las normas tienen que ser negociadas. Fomentar la autogestión para aumentar la responsabilidad de los miembros. El método debe facilitar el aprendizaje colaborativo y el trabajo en equipo produciendo la creación activa de conocimientos. Se ha de producir interacción y retroalimentación.

Es necesario que la cultura de la organización facilite este tipo de comportamientos. Sin cambios culturales, donde todos estemos dispuestos a aprender, compartir, aportar con generosidad y trabajar los unos con los otros, la red no funcionará. Para facilitar una cultura colaborativa en las organizaciones debemos comenzar desarrollando las capacidades que permitan, a las personas y organizaciones, promover procesos de revisión, planificación y acción estratégica dirigidos a la mejora institucional. Deben ser normas de funcionamiento de la organización el diálogo, compartir experiencias, ideas, valores, aprender juntos, etc.

IDEARIO DE LA RED DE AGENTES PROMOTORES DE TERRITORIOS SOCIALMENTE RESPONSABLES

- Ser un interlocutor ante la sociedad, la administración... con cierto reconocimiento
- Apertura, confianza en cambios
- Atender necesidades globales que van más allá de nuestro territorio
- Riqueza de conocimientos
- Consolidar las pequeñas redes para ir transformando el entorno
- Impacto de las redes sobre las personas en riesgo de exclusión
- Alianzas simétricas en red
- Apertura, voluntad como metodología institucional
- Arriesgarse en ocupación desde el territorio concreto
- No estar condicionados para responder a números cuando nos dan el dinero para hacer proyectos
- Dejar de mirarse el ombligo
- Transparencia
- Intercambiar experiencias con encuentros con entidades
- Cooperación social territorial y responsabilidad territorial
- Compartir responsabilidades
- Implantación local con diferentes stakeholders
- Confianza, objetivos claros y voluntad propositiva
- Pasar de competir a cooperar
- Hacer las transiciones necesarias
- El objetivo es alcanzar una situación en que sea igual a qué puerta llame la persona sino que los recursos estén a su alcance
- Unificación de objetivos

- Visibilidad de los diferentes colectivos dentro del mercado
- Creatividad y creación de valores
- Cambiar la perspectiva de ver las cosas
- Participación de todos los agentes implicados en la posibilidad de la inserción
- Lo bueno de interrelación es acudir a un punto que te proporcione cualquier persona de la red
- Red = igualdad, cooperación y generación de movimiento social
- Red = optimización común de recursos
- Más formación para la inserción social
- Especialización de miembros de la red para fomentar la no competitividad entre los miembros
- Visualizar la realidad de personas con dificultades, construyendo a partir de su reivindicación
- Dosis de realismo, claridad, objetividad, comunicación, no perdernos en la teoría: práctica!
- Trabajo profesional con participación activa de las personas sujeto de actuación
- Buscar la fórmula en la interrelación donde todos ganen, aunque poco y nadie pierdan
- La responsabilidad será por el nivel de competencia
- Generar procesos de confianza internos de la entidad como filosofía previa para la interrelación
- Colaboración de la administración pública en la inserción laboral de las personas irregulares
- Trabajo conjunto cooperando e intercambiando ideas y esfuerzos, amplía las posibilidades de éxito
- La unión hace la fuerza
- Interacción entre los diferentes actores
- Implicación de la sociedad

- Las redes tienen una estructura horizontal o radial pero las organizaciones que las componen siguen siendo jerárquicamente verticales

Orientar Estrategias de Territorios Socialmente Responsables, ciudades cohesionadas con empleo y buena convivencia.

REDES PARA CONSTRUIR TERRITORIOS SOCIALMENTE RESPONSABLES Y SOSTENIBLES

El caso de REVES. Red Europea de Ciudades por la Economía Social y Territorios Socialmente Responsables.

El trabajo y el empleo son factores de integración e inclusión social pero no suficientes para garantizar el civismo y el sentido colectivo. La palabra "sentido" tiene una doble connotación, significa "significación, comprensión" y "dirección o rumbo". Uno de los retos de la ciudad actual es facilitar la convivencia en diversidad intercultural complementando los programas de empleo-formación y cohesión social que se trabaja. La autoridad democrática guiada por una ética cívica debe asegurar la acogida ante la exclusión, la apertura ante la marginación en el marco de sus programas de empleo e inserción. Esta es la paradoja: La ciudad integra y margina. Educa para la ciudadanía y también para la exclusión. La ciudad no hará ciudadanos/as si una parte de sus residentes no pueden adquirir esta calidad. Hay que hacer una reflexión previa: la realidad humana primigenia es la presencia real y no virtual o estadística. Apunta a la dignidad común e inviolable de cada persona. Y para que sea socialmente relevante exige defender simultáneamente derechos culturales y socioeconómicos. Todo en confluencia hacia un horizonte de derechos políticos plenos donde la "mutua presencia" de unas personas en las otras (interacción), configuran el tramado institucional y la funcionalidad del sistema.

- La "presencia" de personas diversas en el espacio común manifiesta el rostro singular y concreto de la alteridad. La presencia de los otros supone el reconocimiento. La convivencialidad y la presencia es nuestra matriz de cosmovisión. Para hacer un análisis holístico y transversal de las sociedades complejas hay que combinar cultura y economía, estatus y clase social, lo que es simbólico y lo que es material, redistribución y reconocimiento.
- La buena convivencia facilita la vida cotidiana que con su entramado relacional se convierten en ámbitos de transformación social profunda. No basta la dinamización del mercado de trabajo o las políticas de empleo formación.
- La buena aceptación y acogida de los otros transforma nuestras relaciones, y nuestras interacciones y decisiones transforman la realidad. Más allá del intimismo que busca refugio en los ámbitos micro privados o pretender macro-celebraciones para favorecer hay que posibilitar un encuentro del intermedio con el potencial transformador del "meso".
- En los últimos años, se ha generalizado junto con el desempleo masivo la percepción social de inseguridad y el aumento de conflictos de convivencia y conductas incívicas. Al mismo tiempo se ha configurado un mercado de trabajo cada vez menos regulado y más precario, especialmente, para los sectores más desfavorecidos de la población activa, la característica, es su heterogeneidad, la alternancia de empleos o subempleo y sus períodos de desempleo.
- En tiempos de precariedad e inseguridad laboral la reclamación de derechos parece un privilegio. ¿Podemos hacer compatible la seguridad en el empleo y la flexibilidad? Muchas veces se invoca la flexibilidad como coartada para dismantelar los logros que el derecho de la educación permanente, del trabajo y de la protección social han conquistado en el último siglo.
- Los agentes de la sociedad civil que intervienen en el mercado de trabajo y la actividad económica del territorio

no pueden seguir manteniendo unas actitudes pasivas ante el supuesto carácter inexorable de la globalización económica y las recetas del pensamiento único. La relación entre trabajo, convivencia y ciudadanía es directa. Afecta a la calidad de vida, la pobreza y la exclusión social. Necesitan un horizonte cualitativamente diferente donde la innovación y la economía estén al servicio de la humanización de la vida y la sociedad, no al revés.⁴

- Nosotros creemos que, comerciantes, sindicatos, los empresarios, y otros actores de la sociedad civil como los vecinos y vecinas tienen unos roles complementarios en el territorio para construir modelos de convivencia y economía local basados en la ética, la calidad y equidad. Sabemos que los modelos consensuados como los Pactos Territoriales por el Empleo, la Cohesión social y la convivencia generan de otras reglas, metas y métodos que no son una mera yuxtaposición de medidas coyunturales. Deberíamos plantearnos, pero, si se sitúan en una perspectiva adaptativa y subordinada a las fuerzas del mercado, o si, por el contrario, proponen la construcción de otras alternativas de desarrollo local sostenible solidario y a escala humana. El enfoque que prioriza sólo las partes aisladas sin tener en cuenta los contextos y los impactos reales con respecto a la dignidad, a la calidad de vida y a los derechos sociales, es una miopía tecnocrática que contribuye a legitimar y reproducir las nuevas / viejas desigualdades que se evidencian en el mundo del trabajo configurado en la Sociedad de la Información.⁵
- Pero una de las dificultades para conocer la realidad de desempleo y precariedad laboral y proponer medidas innovadoras es nuestra propia incapacidad para conocerla y comprenderla en su globalidad. Vivimos una época

⁴ Equipo Promocions (Frago, E.; Jover, D.; López, V.M.; Márquez, F.; Mora, G.) "El Empleo de los inempleables" Ed. Popular, 1996. "Trabajar para vivir - una propuesta innovadora de inserción socio-laboral". Ed. Miraguano, 1999

⁵ Aznar, G.; Caillé, A.; Laville, JL; Robin, J; Sue, R. « Hacia una economía plural – Un trabajo, una actividad, una renta para todos». Ed. Miraguano-Promocions, 1999

sometida a la lógica de la eficiencia y los resultados inmediatos sin otra perspectiva.

- Sabemos que la «hiperespecialización» nos impide ver la globalidad porque la fragmenta en parcelas desconectadas entre sí. Las cuestiones palpitantes y el centro del problema, se disuelve. La verdad es que los temas esenciales ligados a la convivencia y el civismo requieren la interconexión, la interrelación de todas las partes y la contextualización necesaria para poder conocer mejor y abordar su resolución.
- El saber dominante es parcelario y clasifica la realidad en compartimentos aislados. La comprensión de la realidad es imposible con la fragmentación actual de saberes y su prepotencia. Más que nunca necesitamos el pensamiento complejo para la encuadernación los diferentes conocimientos, vincular las partes al todo, interrelacionar el todo con las partes para concebir la interdependencia de lo global con lo local. Necesitamos un saber holístico, una sabiduría humilde que sólo procede de una mirada limpia y omnicomprendensiva para incluir la complejidad al analizar las convivencias y el civismo en las ciudades del siglo XXI. Un sistema de pensamiento en la perspectiva sistémica podrá conocer la compleja profundidad de la crisis a que está sometida la humanidad y proponer soluciones viables que interrelacionen empleo, cohesión social y convivencia.
- Es importante advertir que no existen determinismos ni fatalidades. Las decisiones humanas y las construcciones sociales son modificables con la acción de la inteligencia colectiva y la energía de la solidaridad que se reflejan en Redes de cooperación.
- Ante una crisis del sistema de empleo reflejada en la convivencia y ciudadanía tan profunda como la actual, debe plantearse una alternativa como esperanza y como orientación de la acción diaria. No sólo actuar sobre los efectos y consecuencias sino sobre las causas que las provocan.
- Hay que evitar el catastrofismo sistemático que nos impide una comprensión adecuada de la realidad e intentar poner

remedio al problema. Hay que saber gestionar la realidad sin dejar de criticarla y cuestionarla. Tal como escribe Alain Touraine hay que "Encontrar palabras que rompan el silencio y acciones que nos saquen de la parálisis. La pasividad y la resignación no son sólo consecuencias de esta situación en la que estamos inmersos, sino que se han convertido en algunas de sus profundas causas"⁶

- Las propuestas más importantes que ha construido la propia humanidad han sido del orden de las utopías necesarias. Si falta el horizonte de un mundo diferente reproducimos el pasado. La ciudad europea ha sufrido grandes transformaciones en poco tiempo, a un ritmo frenético, incluso límites de contaminación y carencias de habitabilidad. En todas partes hemos visto que se han desarrollado planes urbanísticos y de vivienda, más que valores de ciudadanía. Hay que activar para el empleo y llenar de contenido las grandes infraestructuras y equipamientos como factores de dinamización económica e inserción. Recuperar viejos valores de convivencia y calidad ambiental e impulsar otros nuevos. Redescubrir la idea de ciudad asumida por el conjunto de la ciudadanía, una ciudad socialmente integrada, convivencial, equilibrada, sostenible por lo que respecta al medio ambiente, a las necesidades sociales, la economía y al trabajo.

Favorecer la ciudadanía activa y responsable.

La historia del trabajo y la convivencia en la ciudad corren paralelas y refleja la historia del ser humano para construir comunidades económicamente prósperas y socialmente justas. También se puede concebir como una historia de esperanzas y de cooperación, no solo de hechos agresivos y conflictos violentos sino de anhelos para construir formas igualitarias de satisfacer las necesidades laborales y sociedades más democráticas, generadoras de vínculos y lazos sociales que nos unen a la Tierra, nos reconcilian con los demás y con nosotros mismos. Las ciudades si quieren ser "Territorios socialmente Responsables" han de funcionar como ecosistemas. Esto es como espacios fundamentales que propician no solo el empleo y la inserción laboral sino la convivencia como valor fundamental, los contactos, los vínculos, los intercambios, las relaciones de poder, dominio, creación y comunicación.

Así, las principales disfunciones o desajustes ocurren en el ámbito económico, ambiental y social: déficits que se saldan con paro, incivismo, exclusión, marginación y sufrimiento. Nosotros somos testigos, actores y actrices de la gran transformación del mundo que afecta a todas las esferas de la vida y no sólo al empleo asalariado o el trabajo humano. Esta mutación sistémica es mucho más larga y profunda que lo que nos dicen desde los centros creadores de opinión. Es una crisis planetaria multidimensional y concierne no sólo a los políticos, empresarios o financieros, sino al conjunto de los pueblos y ciudadanos/as para que puedan ver truncadas sus aspiraciones para construir una humanidad que convive en armonía con la naturaleza y con justicia social.

Estas tensiones, paradojas y conflictos se manifiestan en la convivencia entre personas y grupos humanos en las ciudades que junto al desempleo manifiestan tendencias de rechazo y exclusión social.

De alguna manera hemos pasado de un «paradigma de relojería» en que todo estaba mecánicamente predeterminado,

fijo y lineal, a uno más abierto, flexible, holístico y ecológico que nos exige «una transformación fundamental de nuestros pensamientos, de las percepciones y de los valores».

Se constata que hay un profundo cambio paradigmático del que somos protagonistas. Podremos discutir la validez o no del concepto de paradigma, pero es evidente que nuestras matrices epistemológicas, nuestras cosmovisiones, las visiones del mundo o las concepciones sobre el universo o la vida se encuentran en procesos de permanente conmoción. Autores como Edgard Morin lo han estudiado apostando por una nueva "política de civilización".

De todo ello se deducen los siguientes postulados o principios: los de autoorganización, de interdependencia, de complementariedad y de sostenibilidad.

Vivimos una alteración del marco conceptual e intelectual que sostiene nuestra comprensión de las realidades. La economía no es una mera yuxtaposición de mercados sino un complejo sistema de relaciones e interacciones. Y sabemos históricamente que no hay relaciones económicas de intercambio sin organizaciones públicas y privadas que intervienen entre posiciones. No hay actividad económica sin ética ni sentido de responsabilidad social, sin regulaciones públicas, sin cultura del bien común y del interés general que prevalezca y exista entre las pasiones y posiciones de los operadores que intervienen.

Pero los tiempos de crisis también son tiempos para repensar los fundamentos de la convivencia que experimentan nuestras sociedades. Encontraremos caminos para la regeneración ecológica y social de la economía volviendo a situar la ética, las personas, la sostenibilidad y los derechos humanos en el centro de las políticas de empleo-formación favorecedoras de la convivencia y el civismo en las ciudades.

La ciudad moderna en crisis estructural y con paro masivo también implosiona. Se ve desbordada por complejos problemas multidimensionales. Y cambia el tipo de ciudadano que la habita. Para subsistir, la megalópolis necesita aplicar la lógica de la exclusión y la invisibilidad. Hay que construir ciudades integradas y cohesionadas en las que cada persona y cada

grupo puedan encontrar su propio espacio y participar en convivencia. Entre lo individual y lo estructural se encuentra la dimensión relacional y la presencia de rostros que es la base de toda convivencia. En la convivencia y el reconocimiento mutuo y recíproco podemos descubrir la verdadera y renovada humanidad común.

Así como la pobreza era el fenómeno social de referencia en la sociedad preindustrial del siglo XIX, y la explotación en la industrial del XX, en la postindustrial del siglo XXI se forja la dinámica de la exclusión, que recae en especial sobre el colectivo desfavorecido, el más vulnerable inmigrante, la población a la deriva. Antes la inmigración era un fenómeno dinamizador, de progreso social: ahora no. Entendemos la integración como el ejercicio pleno y efectivo de los derechos de las personas. Se trata de construir un marco de convivencia en el que todos, migrantes y autóctonos vea reconocidos sus derechos y pueda ejercer con normalidad. El cuarto mundo no es ni siquiera el tercero, es el no-mundo, el caos ante el cosmos. Ahora el escenario del conflicto ya no es tanto la empresa como el barrio, la ciudad. El constante desajuste entre la "urbe" y la "polis" llevado actualmente al límite.

Convivencia y Trabajo: Espejo de la condición humana.

Todas las tradiciones culturales afirman que la calidad de nuestra relación con los demás, -la vinculación con la alteridad en espacios públicos que es la base de la convivencia- es directamente dependiente de la calidad de nuestra relación con nosotros mismos. La capacidad de reconocer al otro a existir plenamente -yo mismo- sin negar la existencia del otro. Una buena convivencia se genera a partir del diálogo y reconocimiento y ejercicio de los derechos fundamentales: culturales sociales, económicos y políticos. Dialogar significa "quedar atravesado por el logos" (dialogar) por la palabra, la razón... con todos los matices, acentos acuerdos, etc...⁷

Si no hay maduración emocional acompañada y proporcional al desarrollo científico y técnico hay riesgos de autodestrucción.

⁷ Passet, R. "L'économique et le vivant". Paris. Économica 1996

Todos los seres humanos tenemos un oficio de base que es matriz y condición de las otras ocupaciones y papeles que podemos desempeñar en la sociedad: somos-cada quien-encargados del proyecto de su propia vida. Hacerse cargo y ser responsable de su propia vida.

El ser humano que no asume ni se hace cargo de su propia vida no sólo la destruye él mismo sino los efectos colaterales e impactos derivados de esta frustración acaban costando muy caros a la sociedad en términos de desempleo, degradación de la convivencia y el civismo. El primero, el ideal, lo natural, es, la ciudad, la "polis". Y la ciudad no es una aglomeración de casas, ni un barrio, ni una urbanización. La ciudad es el espacio natural-si el ser humano es naturalmente un "zoon politikon", un animal político-de la política, de la democracia. Es una auténtica "república de valores". O no es ciudad, sólo urbe.

Soler afirma: "Puede haber urbe o urbanización sin plaza, pero no ciudad. Puede haber territorio pero no espacio público. Las casas no hacen la ciudad, sino las personas que se encuentran en la plaza. Sólo la ciudad hace ciudadanos/as y sólo los ciudadanos y ciudadanas hacen la ciudad. La nación, por sí misma, no crea ciudadanía sino pertenencia a un grupo, no ciudadanos sino "naturales", ya que "natio" es el lugar donde alguien es "natus", nacido. Y el Estado comporta contribuyentes, súbditos, usuarios de servicios... tampoco ciudadanos. Etimológicamente, es nacional por nacimiento, pero ciudadano por civismo, por educación, consistente en la ejercitación en valores. "

Los criterios metodológicos que han de orientarnos para una intervención comunitaria en barrios orientada a construir Territorios Socialmente Responsables son:

1. Transversalidad, diversidad

Según este principio debemos estudiar los problemas en su globalidad y tener en cuenta los impactos económicos, sociales y ecológicos que se deducen de cualquier proyecto y decisión.

La diversidad es la aproximación a los fenómenos a través de lo mixto, es decir: de la pluralidad de actividades económicas, sociales, culturales, la diversidad de socios, de procedimientos...

2. Precaución, Prevención

Precaución son las disposiciones tomadas para actuar con prudencia.

Prevención es el conjunto de medios puestos en marcha y de medidas para evitar algunos riesgos.

3. Creatividad

Capacidad de innovación, de desarrollo de nuevas ideas.

4. Gestión local

Se trata de hacer coincidir las competencias y las necesidades locales con los empleos disponibles sin alterar los recursos naturales y el entorno.

5. Subsidiariedad, paternariado, participación

La subsidiariedad consiste en actuar en el nivel más pertinente desde una perspectiva de política de proximidad y respetar la distribución de competencias entre los diferentes niveles institucionales.

Paternariado: hacer acciones comunes con otros actores complementarios y buscar el interés general.

Participación: supone adhesión social, organización de la actuación de los ciudadanos / as en la toma de decisiones así como elaboración de proyectos: procesos de democracia interna y externa.

6. Equidad Social, Intergeneracional y cohesión social

La equidad y la cohesión social implican la búsqueda de equilibrios entre hombres y mujeres, ricos y pobres, discapacitados, orígenes sociales y culturales, etc.

7. Equidad Espacial, equilibrio territorial

Es la búsqueda del equilibrio entre los territorios o entre sus componentes.

8. Responsabilidad

Asumir y rendir cuentas de sus actos transparentemente.

9. Educación, aprendizaje

Comprender que la base de la relación entre personas proviene de la educación que hayan tenido, que esta educación se produce desde la infancia y que se hace desde instancias reguladas y desde la dinámica social compleja y que estos procesos de aprendizaje son continuos a lo largo de toda la vida de las personas.

Para finalizar una reflexión "El comportamiento cívico es la base de la buena convivencia. Se fundamenta en normas no escritas, costumbres y maneras que quizás nadie desconoce, pero que son fácilmente ignoradas en la vida cotidiana. Lo son porque cualquier norma, por conocida que sea, se olvida cuando no se insiste en ella".⁸

Empleo como estrategia de desarrollo comunitario

Debemos acercarnos con una mirada que incida en el componente humano, como colectivo singular con personalidad e identidad de ciudadanía y no solo como desempleado.

Para completar el concepto analítico de ciudad necesitamos apuntar un concepto que significa en la ciudad como comunidad: el de conjunto de personas (en el sentido etimológico de papel o rol), con una identidad común.

Una comunidad es un grupo o conjunto de personas, seres humanos, **que comparten elementos en común**, tales como un idioma, costumbres, valores, tareas, visión del mundo, edad, ubicación geográfica, estatus social, roles, etc. ..

En general en una comunidad se crea a partir de una identidad común, mediante la diferenciación de otros grupos o comunidades (generalmente por signos o acciones), que es compartida y elaborada entre sus integrantes y socializada.

⁸ Camps, V. i Giner, S.: "Manual de Civismo". Ed. Ariel

Una comunidad se une bajo la necesidad o meta de un objetivo en común, como puede ser el bien común, sin bien esto no es algo necesario, basta una identidad común para conformar una comunidad sin la necesidad de un objetivo específico.

La **Comunidad local** es un grupo de personas que viven cerca unas de otras.

El término comunidad sugiere que sus miembros tienen relaciones comunales entre sí: experiencias, valores e intereses compartidos, pueden interactuar unos con otros y se preocupan por el bienestar mutuo y colectivo.

Otro concepto clave es que la comunidad la podemos ver como el resultado y el medio donde se dan las relaciones entre las personas.

La comunidad, otra forma de hablar de la ciudad, es el espacio próximo de las transacciones humanas. Y estas relaciones buscan la satisfacción, la obtención de bienes materiales o inmateriales.

Y aquí llegamos al otro concepto que nos debe servir: el de los recursos.

La ciudad se nos presenta como un conjunto de recursos a los que podemos acceder y de los que podemos disfrutar.

Todas las agrupaciones humanas se dan en torno a la investigación y la gestión de recursos, tanto materiales, energéticos, de subsistencia (alimentos) como espirituales, de bienestar y satisfacción personal.

Una comunidad es fuerte y cohesionada cuando es capaz de suministrar a sus miembros los recursos que necesita.

Y los recursos que necesitan las personas van desde los básicos hasta los complejos, desde el transporte y la movilidad hasta las relaciones lúdicas, etc.

En esta dialéctica de los recursos, tenemos que dar relevancia que el primer recurso de la comunidad es el recurso humano, es decir las personas que la componen.

Nos situamos de lleno en el quid de la cuestión: las personas.

Las personas establecemos nuestras relaciones en el marco de redes sociales. La riqueza y la capacidad de estas redes harán que la ciudad sea más rica y capaz para resolver sus problemas.

Es la articulación social, entendida como la característica básica de la dinámica interna de la comunidad. Estas reglas de intercambio y relación en el seno de la comunidad **es la nómia**.

Una comunidad nómica es aquella en la que sus miembros actúan según reglas comunes, conocidas, aceptadas y alcanzadas, algunas de las cuales son públicas, como las normativas y ordenanzas municipales, las leyes, otras son implícitas, como cedes el paso ante una puerta...

En una sociedad económica se comparten valores básicos, por el contrario una sociedad anómica no hay valores compartido o son contrapuestos.

El concepto que nos interesa fijar es de comunidad como identidad común, tenemos que hablar de la ciudad como una única comunidad hegemónica, aunque como decíamos antes, en la diversidad de las personas y de agrupaciones sociales más pequeñas.

Los rasgos que nos interesa señalar son:

La comunidad local es un grupo de personas que viven cerca unas de otras.

Una comunidad es un grupo o conjunto de individuos que comparten elementos en común, tales como un idioma, costumbres, valores, visión del mundo, edad, ubicación geográfica, etc.

La comunidad se constituye por identificación y pertenencia: nos hacemos seres sociales por emulación y por admiración y los procesos de incorporación de estos sentimientos se hacen, de dinámica, regulada y no regulada.

Una comunidad cohesionada es aquella en la que sus miembros actúan según reglas comunes, conocidas, aceptadas y alcanzadas, algunas de las cuales son públicas, como las normativas y ordenanzas municipales, y otras son implícitas, como las costumbres.

El término comunidad sugiere que sus miembros tienen relaciones comunales entre sí. Experiencias, valores y/o intereses compartidos, y pueden interactuar unos con otros y se preocupan por el bienestar mutuo y colectivo.

Cuando hablamos de lo común, hablamos de experiencias comunes que para los pueblos es su historia, su patrimonio, pero también las esperanzas compartidas, los proyectos que nos ilusionan y en los cuales participamos.

Las personas, que son específicamente diversas, establecemos nuestras relaciones en el marco de redes sociales, unidades estructurales sociales, son diferentes porque buscan objetivos diferentes, su diversidad es enriquecedora socialmente.

Pero hay una identidad y sentido de pertenencia que debe darse cuando hablamos de una única comunidad o única ciudad.

Cohesión social

El Consejo de Europa define cohesión social, como la capacidad de la sociedad para asegurar el bienestar de todos sus miembros minimizando las disparidades y evitando las polarizaciones.

La cohesión territorial consiste en garantizar un armonioso desarrollo de los espacios locales y conseguir que sus habitantes puedan aprovechar al máximo sus características inherentes. Por eso, es un medio para transformar la diversidad en un activo que contribuya al desarrollo sostenible de la UE en conjunto.⁹

La cohesión nos hace referencia a los territorios y en los discursos actuales se une a la capacidad de superar diferencias y de poder garantizar un desarrollo sostenible.

⁹ COMUNICACIÓN DE LA COMISIÓN AL CONSEJO, AL PARLAMENTO EUROPEO, AL COMITÉ DE LAS REGIONES Y AL COMITÉ ECONÓMICO Y SOCIAL EUROPEO Libro Verde sobre la cohesión territorial

La cohesión de una sociedad no se mide por la homogeneidad, sino por su capacidad de superar diferencias y dar respuestas superadoras a estas diferencias.

La cohesión, a nivel físico, es la propiedad de los cuerpos de mantenerse como una unidad y no disgregarse.

Por lo tanto si hablamos de una sociedad cohesionada nos referimos a la capacidad de sus miembros individuales y colectivos de enfrentar sus diferencias para producir una nueva situación de equilibrio.

La cohesión no implica hegemonía de valores sino valores hegemónicos de inclusión, de apertura articulación, de valores democráticos de igualdad.

Es por ello que, la cohesión social acompaña a las reflexiones sobre la diversidad y complejidad creciente en la sociedad, una de su manifestación es la emergencia, en nuestras ciudades, de personas y grupos provenientes de otros modelos políticos y culturales.

Cohesión es capacidad de relación para mantenerse unidos a partir de la diferencia y la diversidad.

La cohesión es la propiedad que queremos en la ciudad, en la comunidad, es la virtud pública que queremos.

La cohesión se mide con el grado de integración y participación de las personas en los grupos o en las redes sociales

La cohesión social es el grado de consenso de los miembros de un grupo social en la percepción de pertenencia a un proyecto o situación común.

La cohesión de una sociedad se mide por su capacidad de superar conflictos y diferencias.

La cohesión social es la capacidad de dar respuestas que fortalecen la unidad social.

Una comunidad cohesionada es aquella en la que sus miembros actúan según reglas comunes, conocidas, aceptadas y alcanzadas, algunas de las cuales son públicas, como las

normativas y ordenanzas municipales, y otras son implícitas, como las costumbres.

En una sociedad cohesionada se comparten valores básicos, que aunque pueden ser varios no son antagónicos ni opuestos. Por el contrario, en una sociedad anómica no hay valores compartidos o éstos son contrapuestos.

Una comunidad nómica es una comunidad cohesionada.

Los derechos y deberes son compromisos individuales hacia la colectividad y su ejercicio genera la cohesión.

Mediación

Hemos visto que el conflicto implica dos partes como mínimo y que la forma de solucionarlo es el diálogo. Pero esto no siempre es fácil por la predisposición de las partes, su capacidad o el enquistamiento en el desencuentro.

Si la comunicación es la clave que nos ha de permitir la superación del conflicto tenemos que procurar facilitarla, esta es la tarea de la función mediadora.

Mediación es intercesión, es ponerse entre dos que discuten. Pero hay una condición necesaria para que se pueda producir, que sea aceptado por las partes, que no tenga ningún interés y que en caso que no se pueda llegar a un acuerdo las partes aceptarán la solución que el mediador o mediadora proponga.

La administración local tiene estas características para poder intervenir en conflictos de convivencia.

En los últimos años se han desarrollado servicios de mediación, sobre todo orientados a conflictos culturales relacionados con personas recién llegadas, pivotando sobre la facilitación de la comunicación producida por desconocimiento de la lengua.

Otros ejemplos son la policía de proximidad o de barrio, donde la policía actúa como mediadora en conflictos antes de que lleguen a litigios jurídicos o sanción.

Contexto de crisis sistémica y necesidad de reorientar las políticas de empleo y desarrollo local hacia estrategias de sostenibilidad y responsabilidad social en los territorios.

Vivimos una *crisis de civilización*. Hay una composición de situaciones y amenazas de crisis que, juntas, generan una condición de grave y creciente amenaza a la humanidad y aún a la vida en el Planeta. El sistema económico capitalista en su etapa globalizada está centrado en la ganancia, los mitos del mercado y del dinero, las desigualdades de ingreso y patrimonio, la competencia, la especulación y la financierización. Sufre del síndrome del *crecimiento unidimensional (ilusión de que la producción, el consumo, el uso de energías no renovables y los desechos pueden crecer indefinidamente)*. El sistema está estructurado de tal forma que, si para de crecer, muere. Y creciendo, mata los medios de producción y reproducción de la vida. Una paradoja fatal que hace del capital globalizado *un sistema fuertemente inestable, altamente entrópico y, por lo tanto, insustentable*.

La sociedad humana es un subsistema del medio natural. El sistema centrado en la explotación intensiva de los bienes naturales, sin consideración con la capacidad de recuperación de los ecosistemas (resiliencia sistémica o resiliencia ecológica), generando cantidades de residuos de alta entropía, produce en realidad una economía antieconómica, en la que los costos para el conjunto de la sociedad son más grandes que los beneficios y tienden a alcanzar un punto crítico sin vuelta.

Pero hay que apuntar al rol fundamental de la *cultura* – el conjunto de valores como el egoísmo, el concepto de *felicidad* reducido al poseer una cantidad sin límites de dinero y riqueza material, así también al ideal de consumir bienes materiales, recursos naturales y fuentes de energía sin preocupación real con los límites del medio natural o de las generaciones venideras. Altos índices de casos de depresión, de fuga en la droga, el alcohol y el suicidio en el mundo rico son indicadores del fracaso del sistema del capital mundial en generar *el buen vivir y la felicidad sustentable* para cada ciudadana y ciudadano y toda la humanidad. Y cuál sería el objetivo de las actividades económicas, sino estos: buen vivir y felicidad individual, colectiva y de toda la familia humana?

Conclusiones: construir alternativas desde la solidaridad y la creatividad :Los barrios como lugares de esperanza.

Hölderlin escribió en *Hiperión*: «¡Que cambie todo a fondo! ¡Que de las raíces de la humanidad surja el nuevo mundo!». El proyecto cultural-educativo que los tiempos nuevos necesitan también se puede regenerar desde las raíces de nuestra humanidad: ternura, sobriedad, cooperación y alegría son los mimbres para tejer la educación de un futuro que valga la pena. Sabemos que la acción humana no es predecible. Viene configurada por los valores y mentalidades que la condicionan; por el entorno y la educación que se recibe y también por las iniciativas solidarias y la capacidad de organización en torno a propuestas innovadoras. A través de las experiencias aprendemos. En general nunca se puede prever el momento en que pasa algo importante... hasta que ha pasado. Pero sí podemos conocer y estudiar tendencias, experimentando e innovando en la medida de nuestras posibilidades. Y así vemos a modo de *crisálidas de las metamorfosis en curso multitud de iniciativas cooperativas y solidarias*:¹⁰ cooperativas de producción y consumo responsables, autogestión pedagógica y educación popular, cooperativas y asociaciones de mujeres que apuestan por el comercio justo y mercados locales orientados por la soberanía alimentaria, empresas ciudadanas, redes de intercambios de saberes y universidades rurales, formación abierta, agricultura campesina y ecológica, microcréditos y banca ética, monedas locales. Debemos invertir la hegemonía de lo cuantitativo en provecho de lo cualitativo, de la calidad de vida. Reconsiderar la noción de riqueza y de crecimiento a partir de otros paradigmas culturales y educativos supone la esperanza de la metamorfosis que bien en forma embrionaria o consolidada se están desarrollando a nivel internacional a través de la economía social y solidaria y las apuestas por la sostenibilidad del desarrollo humano.

Mientras escribía este texto se desarrollaban los acontecimientos del movimiento 15 de mayo por la democracia real. Ha sido un tiempo propicio para la regeneración, ocasión favorable para repensar y sentir que la primavera era portadora de promesas de futuro ya presente. Sin ánimo de interpretar nada, solo añado unas observaciones desde la perspectiva educativa, la alegría de la cooperación y la esperanza que ha supuesto. A veces los seres humanos nos encontramos en situaciones sin salida. Entonces la esperanza funciona como una pasarela que sorteja las dificultades propias de los dilemas y opciones vitales.¹¹ Esta ha sido una de las grandes lecciones cívicas, pacíficas y convivenciales del movimiento 15 M: Romper con la pasividad resignada y el desaliento social-conformista. Transformando las plazas en ágoras vivas. Nos convocan

¹⁰ J. Robin y L. Baranski, *L'urgent de la metamorphose*, Inlibro veritas, 2008.

¹¹ M. Zambrano, *Los bienaventurados*, Siruela, Madrid, 1979.

a articular la resistencia ética y la indignación creativa con la visión transformadora creando experiencias anticipatorias y solidarias que configuran archipiélagos de esperanza. Han conseguido hacer efectiva la revolución del respeto y hacer visible la esperanza como puente. Porque el malestar social y la humillación no pueden ser infinitos; tiene sus límites cuando afecta la dignidad, del latín *dignus* quiere decir merecedor de respeto. La indignación colectiva, diversa y heterogénea fluye como un río subterráneo y sale a flote por cauces diversos. Gracias a la esperanza podemos realizar ese imposible que es caminar sobre nuestro propio tumulto interior, sobre el tiempo que se pasa y nos puede. La inocencia y la frescura que han manifestado son necesarias para denunciar las cosas insoportables, nos dan la energía para creer, contra el fatalismo, en la fuerza de la solidaridad que sostiene todo acto de la vida. No se aspiraba a reproducir y repetir los errores pasados. Es la confianza la que mantiene activa la esperanza que no es consecuencia de la inseguridad o el miedo. Se genera en los lugares donde experimentamos el sufrimiento y mostramos la capacidad de solidaridad. En los paisajes de la memoria donde acontecen las utopías necesarias. En las asambleas y los foros autogestionados aprendemos la gramática de la esperanza cuando incorporamos nuestros recuerdos y vivencias a los anhelos de un futuro deseable. Cuando soñamos lo que podríamos vivir si nos comprometiéramos e hiciéramos algo por hacerlo posible. Muchísima gente ha sentido una corriente de aire fresco, se siente interpelada con todo lo que está pasando: nos hacemos conscientes de las consecuencias de nuestra inhibición o apatía.

Se ha demostrado, al menos por unas semanas primaverales, que los seres humanos podemos aprender y conjugar el alfabeto de los sueños; descifrar el código secreto de la imaginación para organizarse y ser más protagonistas de nuestras decisiones; tenemos la capacidad de proyectar y anticipar otros escenarios más allá del presente continuo. Incluso la capacidad de intuir otras hipótesis previsibles o incluso reconocer lo que tal vez jamás ha de suceder. Pero en cualquier caso la esperanza es reveladora, es lo que hace surgir «la realidad aún no habida, la palabra no dicha» como pensaba María Zambrano. Solo la esperanza y la valiente alegría nos permiten crear, no solo hacer repetitivamente las mismas cosas. La mirada y la imaginación de las personas que han protestado no estaban teñidas de miedo; tampoco buscaban el retorno inútil al pasado. El entusiasmo colectivo y contagioso permitía ilusionarse con futuros probables, con medidas para hacer real la democracia. Necesitamos una transformación global, social, individual, antropológica para facilitar que las crisálidas de la metamorfosis de la humanidad se nutran de esperanza. No me refiero, claro está a la esperanza vana o ingenua producto de la ilusión supersticiosa. Sino a la esperanza como amor a la vida y por ende indisoluble del amor al prójimo. Esperanza como ese impulso amoroso creador de valor que ayuda a

buscar la verdad de la experiencia humana, la realidad de la presencia activa en el mundo. En las plazas se ha combinado serenidad e intensidad; fiesta y disciplina. Entre lo posible y lo deseable se ha dado lo inesperado donde ya se encontraba agazapada esa esperanza compartida que pide trabajar en cooperación por las improbables y necesarias transformaciones.

Las protestas cívicas, cordiales, imaginativas y pacíficas que se han desarrollado son el símbolo de la indignación creativa y la resistencia ética que nos ayudan a asumir y aceptar la realidad cuando se mira a la luz de la verdad. Son actos educativos con densidad política. Nos invitan a crear y a resistir. Son como fibras y urdimbre de esa Utopía que arrastra siempre una visión inconformista, una conciencia transformadora y autocrítica para no fosilizarse en el dogma autoritario. Gracias a esa perspectiva, las personas concienciadas e indignadas pueden, en cierto modo, elevarse y sostenerse por encima de sus propios temores hasta vencerlo. Las Plazas-Ágoras del 15-M simbolizan la mejor síntesis integrativa de la militancia antifatalista y esperanzada de la gente corriente y anónima que ha participado en una experiencia anticipatoria reinventando un nuevo compromiso de la acción solidaria y de democracia.

«Pues hay una esperanza que nada espera, que se alimenta de su propia certidumbre: es la esperanza creadora; la que extrae del vacío, de la adversidad, de la oposición su propia fuerza sin por eso oponerse a nada, sin embalarse en ninguna clase de guerra. Es la Esperanza que crea suspendida sobre la realidad sin desconocerla, la que hace surgir la realidad aun no habida, la palabra no dicha: la esperanza reveladora, que hace de la conjunción de todos los pasos señalados afinados y concertados al extremo; hace del sacrificio que nada espera de inmediato. Y que sabe gozosamente de su cierto y sobrepasado cumplimiento. Es la esperanza que crece en el desierto, que se libra de espasmos por no esperar nada a tiempo fijo: la esperanza librada a la infinitud sin término, que abarca y atraviesa toda la longitud de las edades.»

María Zambrano
Raíces de la esperanza



Daniel Jover es educador y miembro de la Red de Economía Solidaria. Socio fundador del equipo PROMOCIONS (red de conocimientos y servicios para el desarrollo local, creación de empleo y la formación), Presidente de APRISE (promoción de iniciativas sociales y económicas), miembro del centro de estudios Cristianismo y Justicia, del instituto Paulo Freire y de la Red de Economía Solidaria. Autor entre otros libros de *Praxis de la Esperanza*, *Por una Economía Ecológica y Solidaria –Conversaciones con J.M Naredo y Antonio Estevan-* “*Empleo Juvenil*” y “*La Formación ocupacional*”. *Co-autor de “Reconsiderar la Riqueza y el Empleo” con Patrick Viveret y Equipo PROMOCIONS.*

www.promocions.com

e-mail: djover@promocions.com